et si je faisais bonne impression !

Cécile Gevrey-Guinnebault
Sous la direction de Stéphanie Brouard

Communication non verbale mode d'emploi

EYROLLES

© Groupe Eyrolles, 2014
ISBN : 978-2-212-55871-5

Sommaire

Introduction IX

Chapitre 1

Nous sommes les 93 %

Les clés pour changer 5
Le plus vieux miroir du monde 6
Les grands noms de la communication non verbale au xx^{e} siècle 7
Les découvertes fondamentales en matière de communication non verbale 10
Et pourquoi changer ? 13
« C'est bon pour les psys, ces trucs-là ! » 13
« Moi, je m'intéresse au fond. La forme, j'en fais abstraction » 13
« De toute façon, si c'est inconscient, ça ne se contrôle pas » 14
« J'ai essayé de faire attention au langage non verbal de mon interlocuteur. Je me suis planté dans les grandes largeurs ! » 14
Essayez quand même 15
Approprions-nous les avancées de la science à notre niveau sans prétendre être ou agir comme des spécialistes 15

© Groupe Eyrolles

La communication dépasse largement le contenu de ce qui est dit..... 16
Nous ne sommes pas obligés de toujours laisser la main à notre inconscient..... 17
L'erreur d'interprétation est inévitable… et alors ?..... 19

Chapitre 2

Écouter avec les yeux

Les clés pour changer 29
Chercher des faisceaux d'indices..... 29
L'apparence, ce tyran..... 32
La proxémie, une mise en espace de la relation 34
La posture, révélateur de nos attitudes 37
La gestuelle, une alliée pas toujours docile..... 38
Le visage, interprète de nos émotions 42
La voix, « musique de l'âme »..... 44
La respiration, animatrice de la voix et des gestes 46
Et pourquoi changer ? 48
« Je ne suis ni "Bac + 72" ni un ordinateur ultrapuissant » ... 48
« Mon intuition me suffit » 48
« Le langage non verbal est souvent plus conditionné par des contraintes externes que par des états internes »..... 48
« C'est la porte ouverte à toutes les manipulations » 49
Essayez quand même 50
Notre cerveau travaille à notre insu 50
L'intuition n'exclut pas la méthode..... 51
Tout champ de contrainte recèle des interstices..... 53

© Groupe Eyrolles

Chapitre 3

Briser la glace

Les clés pour changer 63
Prendre l'initiative du rapprochement 63
Sourire et faire sourire 64
Organiser l'espace pour susciter la confiance 66
« Danser la rencontre » 68
Établir le contact visuel et ne pas le lâcher 71
Et pourquoi changer ? 73
« Je suis timide » 73
« Singer l'autre ? Mais je vais me prendre un râteau ! » 74
« Regarder fixement quelqu'un, ça peut mal finir » 74
« Et l'authenticité, bordel ? » 75
Essayez quand même 76
Soigner sa timidité, c'est un choix… et un entraînement 76
Synchroniser ne veut pas dire imiter 78
Établir le contact visuel ne veut pas dire fixer 80
Pour rester vous-même, portez le masque ! 80

Chapitre 4

S'affirmer

Les clés pour changer 89
Rester calme 89
Adopter la gestuelle de l'autorité 93
Maîtriser sa voix… et le silence 95
Jouer du costume et des accessoires 96
Et pourquoi changer ? 98
« Je ne contrôle pas mon émotivité » 98
« Je ne parle pas aux cons, ça les instruit ! » 99
« Je ne réagis jamais à chaud » 99

© Groupe Eyrolles

Essayez quand même 100
Une seule pomme pourrie peut gâter un panier tout entier... 100
Essayez la prévention 103
Entraînez-vous : l'expérience, ça marche ! 104

Chapitre 5

Tirer le meilleur parti de ses émotions

Les clés pour changer 112
Faire advenir le bon état d'esprit avant une interaction à fort enjeu 112
Canaliser ses émotions négatives 115
Et pourquoi changer ? 120
« Faut-il vraiment choisir ses loisirs en fonction d'un objectif ? » 120
« Garder ses pensées pour soi, c'est une marque de self-control » 121
« La méthode Coué, très peu pour moi ! » 121
Essayez quand même 122
Et pourquoi ne pas essayer des activités qui correspondent à vos besoins ? 122
Le self-control n'est pas le déni 124
Après la psychologie, les neurosciences 125

Pour aller plus loin 130

Table des exercices 131

Remerciements 133

© Groupe Eyrolles

Introduction

« On n'a pas deux fois l'occasion de faire une bonne impression », *« Je ne peux pas le sentir »*, *« Cœur qui soupire n'a pas ce qu'il désire »*, *« Son regard fuyant ne m'inspire pas confiance »*, *« Il me bouffe mon air »* : qu'ont en commun toutes ces expressions ?

Elles indiquent que notre communication avec autrui n'est pas constituée que de mots, mais aussi de ressentis, d'intuition, de corps et d'espace. Ce qui fait que nous nous sentons en confiance, intégrés dans un groupe, respectés ou, au contraire, méfiants, mis à l'écart ou méprisés, tient, pour une très large part, à ce que nous percevons en marge du discours : une foule de détails que nous percevons vaguement, souvent inconsciemment, mais qui comptent pour beaucoup dans l'impact total de notre communication.

Symétriquement, nous émettons en permanence des signaux non verbaux, parfois conscients, mais pour la plupart inconscients, qui conditionnent nos relations aux autres. Notre corps parle pour nous : n'avez-vous pas envie de savoir ce qu'il dit à votre insu ?

© Groupe Eyrolles

Encore un livre sur l'interprétation du langage des gestes ? Non ! Vous n'apprendrez pas ici que c'est en se mordant la lèvre inférieure droite que Bill Clinton a dévoilé ses turpitudes, ni qu'à force de regarder les députés « les yeux dans les yeux », Jérôme Cahuzac se trahissait déjà.

Inspiré par une conférence imaginée pour des professionnels de santé en quête de conseils pratiques, ce livre s'appuie sur les recherches scientifiques les plus récentes pour vous apporter une meilleure conscience de tout ce qui constitue notre communication non verbale et des clés pratiques pour vous en servir dans vos relations quotidiennes.

Élargissez votre registre de communication : vos relations s'en ressentiront !

© Groupe Eyrolles

Chapitre 2

Écouter avec les yeux

Après avoir lu ce chapitre, vous saurez comment observer les principaux aspects du langage non verbal.

« Il n'y a que les esprits légers pour ne pas juger sur les apparences. Le vrai mystère du monde est le visible, et non l'invisible. »
Oscar Wilde, Le Portrait de Dorian Gray

© Groupe Eyrolles

Kaarina est une ancienne entraîneuse olympique, reconvertie dans le coaching[18]. Invitée à faire un *speech* informel devant les athlètes d'une université canadienne, elle démarre sa présentation et se rend compte, en regardant l'assistance, qu'elle a bien fait de mettre le survêtement de son ancienne équipe : tous les participants sont en tenue de sport et, de toute évidence, son choix vestimentaire crée une proximité bienvenue avec eux. Forte de cette heureuse intuition et, puisque l'ambiance est décontractée, notre conférencière s'assoit sur une table, les jambes dans le vide, pour poursuivre son exposé. Elle ne tarde pas à remarquer une étudiante qui, bien que semblant pourtant écouter, la fuit du regard. À la fin de son intervention, Kaarina va lui demander ce qui l'a gênée dans son propos. « Rien du tout, répond la fille en souriant gentiment. Mais j'étais tellement gênée par le balancement de vos jambes que j'ai regardé ailleurs pour pouvoir vous écouter sans perturbation visuelle. »

Plus lourde de conséquences, la gaffe de cet ami japonais. Fraîchement diplômé de l'université, Kakuzō a rendez-vous à 14 heures pour un entretien d'embauche dans une banque où son père l'a recommandé de tout son poids. Quatorze heures… cela ne lui laisse pas le temps de repasser chez lui après son entraînement de tennis. Qu'à cela ne tienne, il emporte un costume dans son sac de sport, il se changera sur place et ira directement à son

18. Kaarina Dillabough, "Do You Listen With Your Eyes ?, www.kaarinadillabough.com.

© Groupe Eyrolles

rendez-vous. À 13 h 50, Kakuzō, brillant comme un sou neuf, est introduit dans la salle d'attente par une hôtesse d'accueil qui glisse un regard étonné sur son sac de sport. À 13 h 59, une secrétaire vient chercher notre candidat, qui n'ose pas lui demander de garder son sac. À 14 heures pétantes, Kakuzō entre dans le bureau du directeur général qu'il salue profondément. « Bonjour jeune homme, lui répond le directeur. Votre attaché-case est… original. » Lecteurs français peu ou pas familiers avec la politesse japonaise, entendez « rédhibitoire ».

Vu et entendu à la machine à café d'un groupe de luxe

La directrice des relations publiques s'est fait virer : le P.-D.G. aurait senti sur elle un parfum d'un groupe concurrent !

Elle ne pouvait pas en trouver un à son goût, parmi les centaines de fragrances commercialisées par nos maisons ? Moi, je me suis fait remonter les bretelles parce que ma voiture n'était pas lavée tous les matins. Ça donne une mauvaise image du groupe, paraît-il…

© Groupe Eyrolles

Les clés pour changer

CHERCHER DES FAISCEAUX D'INDICES

Entrons dans une pièce où nous ne connaissons personne. Avant même d'avoir dit bonjour à qui que ce soit, nous avons déjà recueilli en quelques secondes des informations fiables sur :

- le milieu social ;
- la raison d'être du rassemblement ;
- le type de relation entre les personnes présentes ;
- l'ambiance ;
- la distance sociale qui nous sépare du groupe.

Consciemment ou non, notre comportement va se déterminer rapidement sur la base de ces messages implicites. Comme évoqué au premier chapitre, ces derniers sont envoyés par les costumes, les distances, postures et gestes entre les personnes présentes, puis, quand on se rapproche, par les voix et les expressions des visages. Dans bien des cas, le lieu et les objets qu'il contient sont aussi riches d'informations. Nous nous concentrerons ici sur ce qui relève exclusivement du langage corporel.

© Groupe Eyrolles

Exercice

ZOOM OU GRAND ANGLE ?

Imaginez-vous en train d'animer une réunion. Dans la salle, Stéphanie vous fuit du regard.

Hypothèse 1 : sans autre indice, qu'en concluez-vous ?

Hypothèse 2 : non seulement elle évite votre regard, mais elle est isolée des autres participants et silencieuse. Qu'en concluez-vous ?

Hypothèse 3 : en plus des indices précédents, vous remarquez que Stéphanie n'est ni maquillée ni coiffée – ce qui est tout à fait inhabituel chez elle –, qu'elle est tassée sur sa chaise et se balance en fermant les bras devant son abdomen. Qu'en concluez-vous ?

J'espère que cette mise en jambes vous aura incité à prendre du recul par rapport aux approches du style : « S'il regarde en haut à gauche, c'est qu'il vous ment », « Si elle se touche les cheveux, c'est qu'elle couche le premier soir », « Croiser les bras est un signe de défiance ». S'il faut vraiment un argument d'autorité, le pape de l'interprétation des micro-expressions du visage, Paul Ekman, s'est intéressé à la gestuelle avant ses recherches sur le visage humain, puis en parallèle de celles-ci[19]. Pour lui, recueillir un faisceau d'indices est une nécessité avant toute interprétation. Dans le même registre, si les personnages de la série *Lie to Me* restent des personnages de fiction, leurs interprétations se fondent toujours sur un faisceau d'indices. Au passage, notons qu'ils sont équipés de caméras haute définition permettant de décomposer finement des mouvements qui durent une fraction de seconde, d'appareils ultrasophistiqués de mesure du pouls, de la dilatation des pupilles

19. http://www.paulekman.com/paul-ekman.

© Groupe Eyrolles

et de la voix, qu'ils peuvent repasser cent fois le même micro-extrait de vidéo pour s'assurer de l'avoir bien interprété… ce qui n'est pas à la portée du commun des mortels qui veut savoir en situation si son entretien se passe comme prévu.

N'oublions pas non plus que « communiquer efficacement » ne se limite pas à détecter d'éventuels mensonges ! Parmi toutes les définitions possibles de la communication, retenons plutôt celle-là : **mettre en place l'interaction la plus appropriée avec une personne ou un groupe donné pour atteindre un objectif** (objectif partagé ou non, mais ça, c'est une autre histoire…).

Gardons la méthode – le faisceau d'indices – et laissons de côté l'outillage scientifique et la traque aux menteurs. Pour communiquer efficacement, écoutons avec les yeux.

Attention

Si la communication non verbale est universelle, ses manifestations peuvent varier d'une culture à l'autre. Et quand je dis « culture », je ne vous parle pas seulement des Bushmen du Kalahari découvrant une bouteille de Coca-Cola[20], mais aussi de l'entreprise où vous venez d'être recruté après dix ans au même poste dans la même boîte, du collège-lycée où votre fille vient d'entrer à la sortie de l'école primaire, ou encore de la bande de potes dans laquelle votre copain Ilan veut absolument vous faire entrer. Chaque groupe a ses codes non verbaux : découvrez-les vous-même, avant que vos interlocuteurs n'aient à vous faire les sous-titres.

20. Allusion au film *Les dieux sont tombés sur la tête*, 1980, comédie botswanaise et sud-africaine de Jamie Uys, qui met en scène le gouffre culturel entre une tribu d'Afrique australe et l'Occident.

© Groupe Eyrolles

L'APPARENCE, CE TYRAN

Elle en dit beaucoup sur nous et conditionne encore davantage l'attitude qu'auront les autres vis-à-vis de nous. En s'habillant le matin, chacun lance à la face du monde : je gagne tant, je suis cool, pro, zen ou coincé, j'ai tel âge, j'aime New York ou le marathon, je suis avocat(e) ou agent de police, je suis disponible sexuellement (ou pas).

Dans la vie professionnelle, ces codes vestimentaires sont, la plupart du temps, implicites. Gare au cadre dirigeant d'une filiale qui met des socquettes blanches pour « monter » au siège de la maison mère, ou à la jeune cadre ambitieuse qui s'habille dans les mêmes friperies que sa secrétaire ! Dans une grande majorité des cas, ces écarts vestimentaires par rapport à la norme de l'entreprise ne donnent lieu à aucun (re)cadrage explicite. Mais à la machine à café ou à la cantine, tant que c'est dans le dos des intéressés, c'est une autre chanson. Et le jour des entretiens d'évaluation venu, nos deux iconoclastes du *dress code*, qui s'attendent à être évalués pour leur travail, risquent fort de dégringoler de leur chaise. « Vous n'avez pas pris la mesure du poste », « Vous n'êtes pas crédible ». Pourquoi, exactement ? Là encore, peu nombreux seront ceux qui leur donneront une réponse honnête. Un code implicite doit rester implicite, d'autant qu'il est illégal, en France, de discriminer sur l'apparence[21].

Cette dictature du look peut être mal ressentie au pays de La Fontaine, La Bruyère et Molière, qui se sont moqués abondamment des gens qui soignaient trop la forme et pas assez le fond. Il n'en reste pas moins qu'à de rares exceptions près, le conformisme

21. Cassation sociale, 11 janvier 2012, n° 10-28213.

© Groupe Eyrolles

vestimentaire est un sésame pour être reconnu par un cercle social. Ces auteurs ne nient d'ailleurs pas ce phénomène. Ils le déplorent.

À noter

Au sens large du terme, le costume traduit notre appartenance sociale, bien plus que notre identité individuelle.

Le code vestimentaire, ou *dress code* – business, décontracté, branché, sportif, formel –, indique essentiellement l'activité d'une personne à un moment donné.

Les accessoires et marques indiquent de manière plus ou moins subtile le pouvoir d'achat de ceux qui les arborent et, parfois, leurs centres d'intérêt et leurs groupes d'appartenance.

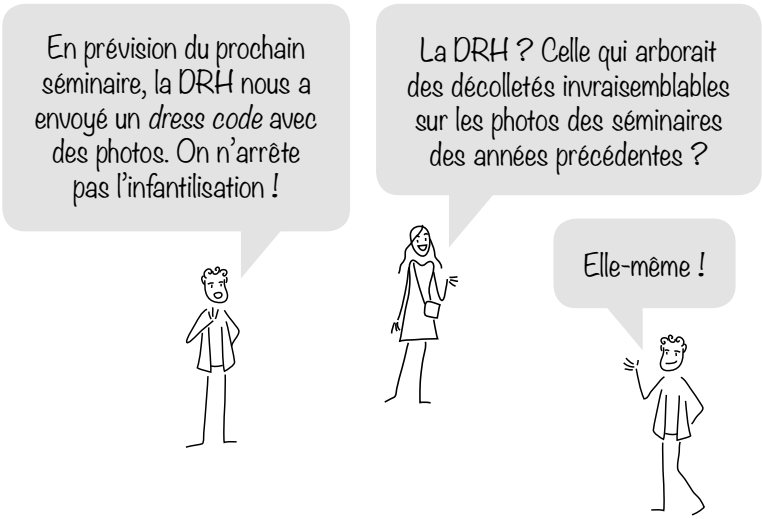
Le rasage, la coiffure, le maquillage, le parfum, le cirage des chaussures indiquent le soin qu'une personne apporte à son image. En matière d'élégance, ces détails – et surtout leur accumulation – sont parfois plus discriminants que les vêtements eux-mêmes.

Attention à ne pas confondre style et hygiène, cette dernière se traduisant par des dents blanches et bien alignées, des ongles propres, pas de sueur sensible, pas de pilosité visible, en particulier pour les femmes, aucune odeur corporelle perceptible… Ces points de vigilance sont devenus obligatoires dans la vie professionnelle urbaine, au point de justifier des traitements esthétiques, médicaux ou chirurgicaux. Le non-respect de ces règles provoque un effet répulsif immédiat et irréversible dans les relations sociales.

Les *piercings* et tatouages, même devenus des accessoires de mode, restent associés à un certain degré d'exhibition du corps humain et de tabous, notamment hygiéniques. Ils peuvent provoquer des réactions… épidermiques !

© Groupe Eyrolles

Certaines entreprises s'appliquent à expliciter leur code vestimentaire : tout en noir pour s'effacer devant le client, uniforme pour montrer son appartenance à l'entreprise, *« casual business »* pour le séminaire annuel avec les partenaires, costard la semaine – décontracté le vendredi… Pourquoi pas. À condition que les émetteurs de ces codes vestimentaires fassent preuve d'un minimum d'exemplarité une fois la règle édictée.


En prévision du prochain séminaire, la DRH nous a envoyé un *dress code* avec des photos. On n'arrête pas l'infantilisation !
La DRH ? Celle qui arborait des décolletés invraisemblables sur les photos des séminaires des années précédentes ?
Elle-même !

LA PROXÉMIE, UNE MISE EN ESPACE DE LA RELATION

C'est l'anthropologue américain Edward T. Hall[22] qui, en 1963, a nommé « **proxémie** » la distance qui s'établit entre les personnes

22. Edward T. Hall (1914-2009), spécialiste de l'interculturel, est devenu une référence de la communication non verbale grâce à son ouvrage *The Silent Language*, First Edition, 1959.

© Groupe Eyrolles

dans une interaction. Celle-ci varie en fonction de la nature des relations entre les protagonistes… et en fonction de leur culture.

Garder la bonne distance, c'est avant tout instinctif, encore faut-il que tous les protagonistes aient la même vision de la relation.

Exercice

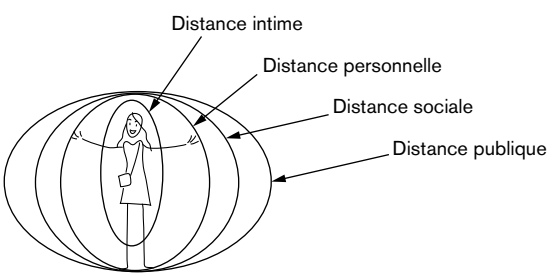
MESUREZ VOTRE BULLE D'INTIMITÉ

Sur une journée complète, repérez tous les moments où la distance entre vous et les autres vous gêne. Essayez de déterminer pourquoi.

C'est souvent à ce genre de « détail » que des relations asymétriques deviennent perceptibles : « Il me fuit », « Elle me dragues », « Il me colle », « Elle ne peut pas sentir sa collègue ».

À noter

Nos relations s'inscrivent dans quatre cercles concentriques.



Distance et relation

© Groupe Eyrolles

Distance intime : à moins d'un demi-bras de distance, nous ne tolérons que ceux avec lesquels nous avons des relations intimes ; nos partenaires amoureux, nos enfants ou nos parents quand la relation est tendre, nos meilleurs amis dans des moments fortement chargés d'émotion…

Distance personnelle : à environ un bras de distance, on peut boire un pot, discuter à bâtons rompus, se taper dans le dos ou dans la main, se claquer la bise. C'est la distance des potes, des familiers, des gens avec lesquels on se sent bien.

Distance sociale : à environ deux bras de distance, on ne risque pas de contact inopportun ou équivoque. C'est la distance des relations professionnelles, des réunions mondaines, celle qui tolère difficilement le toucher direct, à part la poignée de mains ou la « bise en l'air » (celle où les lèvres ne touchent pas les joues, parce qu'on n'a pas gardé les cochons ensemble).

Distance publique : c'est la distance prise par les instituteurs et les conférenciers, qui doivent se lever et élever la voix pour être vus et entendus de tous. Selon les auteurs, cette distance publique commence entre trois et sept mètres autour du locuteur. Ces variations s'expliquent surtout par la taille de l'audience et la topographie du lieu.

Distance sociale, distance sociale… Entre un Italien hypertactile et un Japonais à qui il faut présenter sa carte de crédit sur un plateau, il y a un monde ! Mais pas besoin d'aller si loin. Il y a aussi un monde entre un Breton et un Provençal. La preuve par la bise ! À Brest, on se fait une bise pour se saluer ; à Montpellier, c'est trois !

© Groupe Eyrolles

À noter

Un site participatif recense le nombre de bises pratiqué dans chaque département français. Si cette statistique vous amuse, connectez-vous et participez ! http://www.combiendebises.com.

LA POSTURE, RÉVÉLATEUR DE NOS ATTITUDES

C'est le message général envoyé par le corps sur notre état d'esprit au moment de l'interaction. La posture se situe à la frontière de la proxémie et de la gestuelle : un mouvement du corps peut modifier la distance entre deux personnes ; de même, la posture générale peut être altérée par un simple geste.

La posture s'observe selon deux points de vue :

- **dans l'espace** : position et mouvements du corps verticaux, horizontaux, latéraux, tonicité ;
- **par rapport aux autres personnes présentes** : angle entre les corps, symétrie ou asymétrie des postures.

On distingue également la **posture globale** du corps et les **postures partielles** : par exemple, chez l'étudiante de Kaarina, la posture générale indique qu'elle écoute et l'orientation du regard – posture partielle – traduit que quelque chose la dérange.

La contradiction entre la posture globale et une posture partielle est appelée **« grimace »**.

© Groupe Eyrolles

Exercice

OBSERVATION

En réunion, observez les postures des intervenants.

Repérez les changements de posture.

Repérez les grimaces posturales.

Ces observations confirment-elles des choses que vous savez déjà ? (Entente ou mésentente entre deux personnes, confort ou inconfort à propos d'un sujet, etc.)

Avez-vous remarqué, à l'occasion de ces observations, des choses que vous n'aviez pas repérées jusqu'à présent ? Lesquelles ?

LA GESTUELLE, UNE ALLIÉE PAS TOUJOURS DOCILE

Dans une conversation, la fonction première de nos gestes est de nous aider à communiquer. Mais si nos gestes peuvent renforcer notre message verbal, ils peuvent aussi le contredire ou le parasiter.

Les gestes peuvent remplacer des mots : dans ce cas, on parle de gestes « quasi linguistiques ».

© Groupe Eyrolles

Bon à savoir

Certains gestes revêtent des significations différenciées selon les cultures. Ce sont alors des **emblèmes**. Par exemple, la paume de la main tournée vers l'interlocuteur voudra dire :

- « Au revoir » pratiquement partout dans le monde ;

- « *Give me five !* (On est d'accord !) » aux États-Unis ;
- « Va te faire 💣☠⚡!!! » en Grèce.

À bon voyageur… salut !

Dans la plupart des cas, nos gestes accompagnent notre discours. On parle alors de gestes coverbaux : ceux-ci sont conscients ou inconscients, automatiques ou programmés. Deux chercheurs anglais ont montré que la quantité de gestes que nous faisons avec les mains augmente si nous avons besoin d'illustrer notre histoire et diminue si la personne à laquelle nous racontons l'histoire peut la suivre grâce à une bande dessinée[23]. Cette expérience révèle que les gestes servent plus à aider le spectateur à comprendre qu'à s'aider soi-même à parler.

23. Naomi Jacobs, Alan Garnham, "The Role of Conversational Hand Gestures in a Narrative Task", *Journal of Memory and Language*, 56-2, 2007. Cité par Frédéric Tomas, http://www.la-communication-non-verbale.com/2013/04/les-gestes-de-la-communication.html.

© Groupe Eyrolles

À noter

Les gestes coverbaux peuvent être :

- **indicateurs :** pour montrer, quantifier, compter ;
- **illustrateurs :** pour mimer, accentuer, orienter ou rythmer ce que l'on explique ;
- **régulateurs :** pour écouter, accompagner la verbalisation des autres, distribuer ou reprendre la parole.

Minute, le compte n'y est pas ! Le balancement de jambe qui a parasité l'exposé de Kaarina au début du chapitre ne rentre dans aucune de ces catégories : c'est ce que l'on appelle un geste adaptateur ou extracommunicatif. Inconscient et sans rapport direct avec le contenu du discours, il indique une émotion que l'intéressé lui-même ignore ou qu'il a intérêt à dissimuler : le trac, l'anxiété, la fatigue, l'agacement, l'ennui, l'excitation… Dès qu'il devient perceptible, voire répétitif, le geste adaptateur dévie l'attention du public vers l'état émotionnel de celui qui l'émet. C'est souvent là que les choses se gâtent…

À noter

Il existe plusieurs classifications des gestes adaptateurs. En voici deux.

Une classification fonctionnelle, qui s'intéresse à la finalité du geste :

- **confort :** geste associé à une émotion positive (exemple : se caler confortablement dans son fauteuil) ;
- **inconfort :** geste associé à une émotion négative (exemple : grincer des dents) ;
- **réconfort :** geste destiné à calmer une émotion négative (exemple : se masser les tempes).

© Groupe Eyrolles

Une classification descriptive, qui s'intéresse à ce que l'on touche :

- **autocontact :** geste où l'on se touche soi-même (exemple : se frotter les yeux) ;
- **manipulation d'objets :** geste qui implique un objet (exemple : tripoter un stylo) ;
- **hétérocontact :** geste où l'on touche une personne (celle à laquelle on parle ou une autre. Exemple : prendre son conjoint par le bras pour le présenter à une tierce personne).

De même que « L'immobilier à Paris » ou « Le classement des grandes écoles ou des hôpitaux » reviennent chaque saison fleurir les couvertures de la presse magazine, « Les gestes à privilégier/proscrire en entretien d'embauche » sont un marronnier de la presse professionnelle ! On y trouve tout et son contraire, le plus souvent sans source scientifique sérieuse et sans aucune méthode d'observation. Le risque, avec ce genre de conseils, c'est, côté candidat, de se transformer en robot inexpressif et de provoquer un malaise encore plus grand que si l'on était resté naturel ; et, côté recruteur, de passer complètement à côté du candidat en se concentrant sur un détail, et non sur un faisceau d'indices.

Exercice

DÉDUCTION

Dans une réunion, vous voyez deux personnes tripoter leur téléphone.

L'une d'elles est avachie sur sa chaise et n'a pas levé les yeux sur l'animateur depuis un moment.

L'autre est assise droite et son regard passe fréquemment de l'animateur à l'écran de son téléphone.

Qu'en déduisez-vous ?

© Groupe Eyrolles

LE VISAGE, INTERPRÈTE DE NOS ÉMOTIONS

Si certains codes sociaux, comme choisir une tenue ou se tenir à une distance appropriée, sont relativement faciles à maîtriser, nos émotions le sont beaucoup moins. Le propre d'une émotion, c'est de survenir sans prévenir, souvent avant que nous ayons pu la verbaliser, et d'être visible, en premier lieu sur notre visage.

Nous ne ressentons pas tous les mêmes émotions. Par exemple, un même propos pourra provoquer de l'intérêt chez une personne et du mépris chez une autre, de même qu'un aliment procurera du plaisir à l'un et du dégoût à un autre. En revanche, il est aujourd'hui admis que tous les êtres humains expriment certaines émotions de la même manière. L'hypothèse la plus probable est que les émotions et leurs manifestations corporelles ont une fonction de survie : la peur et la colère, par exemple, préparent respectivement le corps à la fuite et au combat[24].

Des expressions faciales ont été observées à l'identique chez différents peuples de tout l'Empire britannique au XIX^e^ siècle ; chez une tribu de Papouasie-Nouvelle-Guinée totalement isolée du reste du monde dans les années 1960 ; puis, en 2004, chez des athlètes paralympiques aveugles de naissance qui ne pouvaient pas les avoir apprises par mimétisme[25]. Ces observations permettent d'affirmer que certaines expressions sont universelles.

---

24. Paul Ekman, Wallace Friesen, *Unmasking the Face*, Malor Books, 2003. Cité par Hugues Delmas, www.la-communication-non-verbale.com.
25. David Matsumoto, Bob Willingham, "Spontaneous Facial Expressions of Emotion of Blind Individuals", *Journal of Personality and Social Psychology*, 96(1), 1-10, 2009.

© Groupe Eyrolles

Sept de ces émotions ont été identifiées dans les années 1970 par Ekman et Friesen : la colère, le dégoût, la joie, le mépris, la peur, la surprise et la tristesse. Dans les années 1990, cette première liste a été enrichie : dans le club des émotions universelles se trouvent à présent la culpabilité, l'excitation, la honte, l'intérêt, l'orgueil, le plaisir, la satisfaction et le soulagement.

À noter

Les émotions se lisent sur le visage autour de deux zones principales :

- une zone haute qui inclut les yeux, le front et les sourcils ;
- une zone basse qui englobe les mouvements de la bouche, du nez, du menton et du cou.

Le **Facial Action Coding System**[26], méthode mise au point à partir des années 1970, permet de décoder finement les expressions du visage en décomposant chaque mouvement musculaire en une trentaine d'unités d'action. Pour faire court, une même émotion est exprimée chez tous les individus par la même combinaison d'unités d'action.

Ce modèle a été perfectionné par la découverte des **micro-expressions**, expressions fugitives – 1/25e à 1/15e de seconde – qui trahissent des émotions cachées, puis des **expressions subtiles**, qui expriment des émotions de faible intensité.

En pratique, ces notions sont surtout utiles aux chercheurs équipés de matériel sophistiqué leur permettant de voir ce qui n'est pas perceptible à l'œil nu.

26. Paul Ekman, Wallace Friesen, Joseph C. Hager, "Facial Action Coding System: The Manual. Facial Action Coding System, user & investigator guides. A Human Face", 2002. Cité par Benjamin Elissalde, www.la-communication-non-verbale.com.

© Groupe Eyrolles

La détection des micro-expressions du visage est un sport à la mode : les sites Internet et les formations qui se proposent de vous y entraîner pullulent. La bonne nouvelle, c'est que vous pouvez en trouver de très sérieux[27]. Une fois que vous aurez goûté aux délices – et aux difficultés – de la détection de micro-expressions, posez-vous trois questions simples : quel est mon objectif dans ma relation avec cette personne ? Qu'ai-je besoin de savoir ? Quels sont les moyens à ma disposition pour obtenir les infos que je cherche et atteindre mon objectif ? Mon petit doigt me dit que vous en apprendrez plus en observant toutes les dimensions du langage non verbal d'une personne qu'en vous concentrant sur son seul visage.

LA VOIX, « MUSIQUE DE L'ÂME[28] »

Quittons le non-verbal pour le paraverbal. La voix n'est pas que le véhicule de nos messages verbaux. Elle fait remonter les tréfonds de notre personnalité à la surface, ce qui peut nous mettre à nu au moment le moins opportun. Qui ne s'est jamais entendu chevroter, bafouiller ou devenir totalement muet au moment d'ouvrir la bouche à un oral d'examen ? Monter dans les aigus sous l'effet de l'excitation ou de la peur ? La voix joue un rôle important dans les phénomènes d'attraction/répulsion et d'estime de soi. Rappelez-vous les 3 V de Mehrabian : 38 % de la perception de la sympathie se fait à travers le paraverbal, c'est-à-dire la voix. Encore une fois, avant d'interpréter le comportement des autres ou de travailler le nôtre, observons et tâchons de repérer les variations les plus inhabituelles.

27. Voir « Pour aller plus loin » en fin d'ouvrage.
28. Barbara.

© Groupe Eyrolles

Bon à savoir

En français, l'intonation change l'intention du message, pas le sens des mots. « Ça va ? » « Ça va ! »

Dans les langues tonales, lesquelles représentent la majeure partie des langues parlées dans le monde, l'intonation change le sens des mots ou des syllabes : avec exactement les mêmes mots, le contenu du message change en fonction de la mélodie de la phrase.

En chinois, par exemple, on distingue cinq hauteurs de ton différentes. La syllabe *ma* peut donc signifier, selon l'intonation : maman, chanvre, cheval, injurier et est-ce que[29].

Dans un restaurant, gare à celui qui commande un bol de *táng* (sucre), au lieu d'un bol de *tāng* (soupe). Les serveurs sont friands de ce genre de confusion !

Et si vous voulez faire *măimài* (des affaires) avec des Chinois, sachez si vous voulez *măi* (acheter) ou… *mài* (vendre) !

Une voix s'analyse selon trois critères :

- le timbre : le caractère de la voix (grave, médium, aigu…) ;
- l'intensité : le volume sonore (d'inaudible à tonitruant) ;
- la prosodie, elle-même composée de :
  - l'intonation : le ton donné à une phrase ou à un discours ;
  - le débit : la vitesse du discours ;
  - la diction : l'articulation et la prononciation ;
  - le rythme, qui comprend les silences.

29. *Le Chinois de poche*, Assimil, 1996.

© Groupe Eyrolles

Exercice

ÉCOUTE

Dans votre entourage, choisissez une voix que vous aimez particulièrement. À l'aide des critères ci-dessus, essayez de repérer ce qui fait que cette voix vous est particulièrement agréable.

Choisissez maintenant une voix que vous détestez particulièrement. À l'aide des mêmes critères, essayez de comprendre pourquoi cette voix vous est particulièrement désagréable.

LA RESPIRATION, ANIMATRICE DE LA VOIX ET DES GESTES[30]

En amont de la voix se trouve la respiration : l'air qui, partant des poumons, traverse le larynx et fait vibrer les cordes vocales. Sans air, nous perdons rapidement la parole. Avez-vous déjà fait cette expérience désagréable, où, à court de souffle, vous avez été obligé(e) d'écourter votre phrase… dont personne, du reste, n'a entendu les derniers mots ? Peu importe que vous ayez perdu votre souffle en courant pour arriver à votre rendez-vous, sous le coup de l'émotion ou d'une pensée parasite… l'effet sur votre interlocuteur est toujours le même : celui d'une perte de contrôle. Pas de parole sans souffle. Et pour paraphraser le professeur d'expression orale de tout à l'heure[31], « qui veut prolonger son souffle ménage sa posture ! ». En clair, prenez le temps de vous poser et tenez-vous droit pour pouvoir respirer à fond et envoyer un maximum d'air dans vos poumons.

30. En latin, *anima* signifie « souffle » et « âme ».
31. Stéphane André, *Le Secret des orateurs*, *op. cit.*

© Groupe Eyrolles